



This is an electronic reprint of the original article. This reprint may differ from the original in pagination and typographic detail.

Please cite the original version: Joulia, P., Sarlio-Siintola, S. (2013) Palvelukoordinaattori. Teoksessa Briitta Hiitola (toim.) KOULII-hanke. Koulutuksen Innovaatio & Integraatio 2010-2013. Omnian julkaisuja C 13. Espoo: Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia, 65-68.

URL: https://www.omnia.fi/sites/default/files/koulii_loppuraportti.pdf

PALVELUKOORDINAATTORI

Petra Joulio ja Sari Sarlio-Siintola

Johdanto

”Asiakaskeisyys ja avoin ajattelutapa yhdistettynä monialaiseen osaamiseen tarjoavat hyvän mahdollisuuden uusien palvelujen ja palveluverkostojen syntymiselle” (Koulii 2013a).

Suurpeltoa kehitettäessä on käytetty uudenlaista tapaa muokata asuinaluetta asukkaiden tarpeiden mukaisesti (Suurpellon markkinointi 2012). Laurean ammattikorkeakoulun ja Omnian ammattiopiston sekä aikuisopiston yhteisen Koulii -hanke on tuottanut palveluita Suurpeltoon sekä kehittänyt koulutusasteiden yhteistyötä erilaisessa oppimisympäristössä (Koulii 2013b). Palveluita on kehitetty pilottihankkeiden avulla. Kouliin Kookos-pilotissa kehitetyn palvelukoordinaattorin tavoitteena on toimia linkkinä palveluita käyttävien asukkaiden ja palveluita tarjoavien organisaatioiden välillä, tukea Suurpellon palveluverkoston toimintaa sekä helpottaa uusien opiskelija- ja muiden yritysten toiminnan aloittamista Suurpellossa.

Tämän artikkelin tarkoitus on kuvata, kuinka palvelukoordinaattoritoiminnan kehitystyö on tapahtunut ja millaiseen lopputulokseen päädyttiin. Kertojina toimivat Laurean Business Venturen opiskelija ja ohjaaja. Taustaksi kuvataan verkostomaisen liiketoiminnan ja palveluverkostojen perusidea – eli se, mihin kehitetty palvelukoordinaattorikonsepti pohjautuu.

1 Suurpellon palveluverkoston ja palvelukoordinaattorimallin teoreettista taustaa

1.1 Liiketoimintaverkostot

Kuten Möller, Rajala ja Svahn (2004, 15–18) toteavat, nykyinen markkinaehtoinen liiketoiminta muuttuu verkostomaiseksi, kun globalisoituminen ja nopea kehitys pakottavat yritykset keskittymään omaan ydintoimintaansa. Tämä taas johtaa yritysten muiden toimintojen, kuten markkinoinnin, ulkoistamiseen. Liiketoimintaverkostojen hyötyinä haetaan muun muassa kustannustehokkuutta, markkinavoiman lisäämistä sekä toiminnan kehittämistä. Tavoiteltava hyöty määrittelee sen, millä tavalla liiketoimintaverkostosta muodostuu. Pienet yritykset voivat lisätä markkinavoimaansa yhdistämällä voimavarojaan. Näin yritykset pystyvät palvelemaan asiakkaita tavalla, joihin ne eivät yksinään pystyisi. Liiketoimintaverkosto, joka tavoittelee toiminnan kehittämistä, voi taas muodostua jopa kilpailijoi-

ta, jotka jakavat tieto-taitonsa esimerkiksi tuottaakseen uutta teknologiaa. Möller et al. korostavat, että verkkojen yhtenä päätehtävänä on varmistaa, että resursseja käytetään mahdollisimman tehokkaasti (2004, 26 ja 195). Suurpellon verkostoituminen palvelee tämän kirjan näkökulmasta voimavarojen yhdistämistä markkinoinnissa, palvelukehityksessä ja tuotannossa. Lisäksi se tarjoaa mahdollisuuden pienemmille toimijoille palvella isompaa kohderyhmää.

Valkokari et. al. (2006) jakavat verkostot kahteen ryhmään: hierarkkiseen kärkiyritysverkostoon ja tasavertaisten kumppaneiden verkostoon. Hierarkkinen verkosto on yleensä suljettu, tietyn lopputuotteen valmistamiseen tähtäävä arvoverkosto. Sen toiminta ohjautuu kärkiyrityksen tai kärkiyrityksen asiakkaiden tarpeiden ja tavoitteiden pohjalta, vaikka verkoston yhteisissä tavoitteissa otetaankin huomioon kaikkien yritysten näkökulma. Tasa-arvoisen verkoston tehtävänä on esimerkiksi alueellisen oppimis- tai myyntiverkoston toteuttaminen. Ohjaavana yrityksenä voi toimia kukin verkostoon kuuluvista yrityksistä riippuen esimerkiksi asiakkaasta tai koordinointi voi myös olla jatkuvasti saman yrityksen vastuulla. Suurpellon palveluverkosto ja siihen kuuluva palvelukoordinaattori edustavat tasa-arvoista verkostoa. Siinä kukin toimija on erikoistunut joko omaan palvelutuotteeseensa tai liiketoiminnan tukipalveluihin. Palvelukoordinaattorin palvelut ovat esimerkki tukipalveluista. Varsinaisia loppuasiakkaille tarkoitettuja palveluita, kuten hyvinvointipalveluja ja kodin arkipalveluja tuottavat muiden Koulii-pilottien palvelutiimit sekä Suurpellon alueella toimivat palveluyritykset, yhdistykset ja rakennuttajat.

1.2 Palveluverkostot ja case Suurpelto

Vargo ja Lush:in (2008) mukaan palvelut ovat nykyään taloudellisen vaihdon perusta. Niiden tuotannossa voidaan tarvita materiaalisia resursseja (tuotteita), mutta näkökulma on palveluissa, jotka hyödyntävät näitä materiaalisia resursseja. Edelleen he toteavat, että palvelutarjoajien tulee suunnitella palvelusysteemejä, joissa myös asiakkaat itse osallistuvat yhteiskehittelyyn (value co-creation) palveluiden kehittämisessä ja tuotannossa. Benkler (2006) taas tarkastelee markkinoiden muutosta erilaisesta näkökulmasta. Hänen mukaansa perinteisen markkinoilla tapahtuvan toiminnan rinnalle on nousemassa markkinoiden ulkopuolinen vertaistuotanto (non-market peer-production). Siinä yksilöistä koostuvat yhteisöt kehittävät ja tuottavat yhdessä palveluita yhteisesti jaettavaksi. Benklerin mukaan nämä molemmat tuotannon muodot tarvitsevat toinen

toisiaan, eivätkä ne siten ole varsinaisia kilpailijoita keskenään. Suurpellon palveluverkosto on omaleimainen esimerkki uudenaikaisesta palvelusysteemistä. Se kattaa sekä yksityisen ja julkisen sektorin palvelut, mutta myös markkinoiden ulkopuolella tapahtuvan tuotannon. Viimeksi mainittuja ovat esimerkiksi asukkaiden yhteistyönä toteutettavat tapahtumat ja aktiviteetit. Niin ikään omaleimaiseksi Suurpellon palveluverkoston tekee Laurean ja Omnian rooli palveluiden kehittäjänä ja tuottajana.

David Silver (2009) toteaa, että perinteisen markkinoinnin aikakausi loppuu ja sosiaalisten verkostojen käyttäjäarviot vaikuttavat enemmän hankintoihin kuin mikään muu. Käyttäjäärviointien kasvusta hyötyvät kaikki: myyjät saavat tietää, mitkä tuotteet toimivat, ja asiakkaat saavat realistisen kuvan tuotteesta. Suuria investointeja ei tarvita tuotteiden mainostamiseen, vaan se hoituu yhteisöjen kautta. On ilmeistä, että tällainen toimintamalli vakiintuu myös Suurpeltoon. Kun Suurpellon asukkaat sekä muut palveluiden käyttäjät tulevat mukaan palveluverkostoon, he pystyvät vaikuttamaan palveluiden kehitykseen ja verkoston toimintatapoihin. Palveluverkoston markkinointiin ei mene paljon kuluja, kun potentiaaliset asiakkaat saavat tietoa palveluista Suurpellon asukas-yhteisöltä sekä verkon kautta.

2 Tekemällä oppimista

Kookos -pilotin yhtenä tehtävänä Koulii -hankkeessa oli konseptoida ja kehittää yritysten ja muiden palvelutarjoajien toimintaedellytyksiä Suurpellossa, sekä tukea heidän keskinäistä verkottumista. Lähtölaukaus palvelukoordinaattoritoiminnan konseptoinnille saatiin Suurpellon Kasvot -seminaarissa syyskuussa 2011.

Projekti alkoi asiakastarpeiden kartoittamisella sekä lukemalla liiketoimintaverkostoja käsitteleviä kirjoja, joita olivat David Silverin "The Social Network Business Plan" ja Kristian Möllerin ja kumppaneiden "Tulevaisuutena liiketoimintaverkot". Lisäksi tutustuttiin KIBS-yrityksien (Knowledge Intensive Business Services) toimintamalleihin. Asiakastarpeiden kartoittamisessa keskityttiin muiden Koulii-pilottien tukipalvelutarpeisiin. Kookos-pilotti tapasi ja haastatteli pilotteja. Haastatteluissa käytiin läpi sitä, miten liiketalouden opiskelijat voisivat auttaa pilotteja toiminnassaan. Alkuun pilottien oli hankala hahmottaa palvelukoordinaattorin merkitystä palveluverkostossa. Syynä oli mitä todennäköisimmin se, että verkostomaiset toimintamallit ja liiketoiminnan tukipalvelut eivät olleet heille tuttuja käsitteitä. Myöhemmin keskusteluiden edetessä useimmat pilotit hahmotivat tarvitsevansa apua erityisesti liiketoimintasuunnitelman



teossa ja markkinoinnissa sekä tilojen- ja tiedon hallinnassa. Näin he pystyisivät keskittymään oman palveluideansa kehitykseen sekä toimintansa juurruttamiseen Suurpellossa.

Opiskelijan näkökulmasta projektin työstäminen oli vaikeata, sillä palveluverkostoa tuli luoda muiden pilottien tarpeiden mukaisesti tilanteessa, jossa heillä ei tuntunut olevan käsitystä tarpeistaan. Yhteistyö muiden sidosryhmien kanssa oli vähäistä ja myös koordinaattoritoimintaa kehittäneestä opiskelijatiimistä lähti jäseniä kesken projektin. Koko liiketoimintaverkon luominen tuntui haasteelliselta tehtävältä, koska tämän tyyppisiä verkostoja on vaikea hahmottaa ja koska jokainen verkosto on omanlaisensa. Liiketoimintaverkostoja käsittelevä teoria saattoi tässä projektissa haitata tekemistä, sillä muut pilotit eivät olleet tutustuneet siihen. Käytännönläheisempi lähestyminen olisi saattanut parantaa yhteistyötä ja helpottaa liiketalouden opiskelijoiden työtä. Lopullisiin koordinaattoripalveluihin päädyttiin selvittämällä tärkeimmät tukitoiminnot, joita yhdistelemällä saataisiin palveltua jokaista verkoston jäsentä.

Ohjaavan opettajan näkökulmasta suurin haaste oli pilkkoa laaja projekti pienemmiksi opiskelijaprojekteiksi tavalla, joka palvelisi uusien liiketoimintamallien oppimista ja uuden luomista, sekä taipuisi myös Koulii -emohankkeen prosesseihin ja toimintamalleihin. Kokonaisuutena palvelukoordinaattorimallin rakentaminen oli haasteellinen projekti, jossa niin tavoitteet kuin toimintamallit tarkentuivat vasta matkan varrella. Kyse oli siis aidosta työelämän kehittämisprojektista, johon tyypillisesti kuuluu mittavakin toiminnan uudelleensuunnittelu.

Projektissa kehitetty palvelukoordinaattorikonsepti kattaa seuraavat palvelut: asiakasneuvonta, yhteismarkkinointi, tietojen ja tilojen hallinta, konsultointi ja liiketoiminnan kehittämispalvelut sekä tapahtumajärjestelyn tukipalvelut (kuva 1). Näiden palveluiden huomattiin sopivan parhaiten kaikkien pilottien tarpeisiin ja tuottavan lisäarvoa myös pienyrityksille ja rakennuttajille. Jokainen organisaatio pystyi halutessaan muodostamaan palveluista sopivan paketin itselleen. Valmis konsepti esiteltiin syksyllä 2012 Koulii -hankkeelle sekä Suurpeltoprojektille. Tämän jälkeen siirryttiin toiminnan käynnistysvaiheeseen.

Käynnistysvaiheessa selvitettiin kuinka Palvelukoordinaattorin toiminta organisoitaisiin ja kuinka sen palveluita tehtäisiin tunnetuksi koko palveluverkostolle. Apuna käytettiin Jari Parantaisen kirjaa "Tuotteistaminen: Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä". Jokaisesta palvelusta tehtiin kuvaus ja prosessi sen suorittamiseksi. Lopuksi laadittiin toimintasuunnitelma tehtäviin, aikatauluineen ja kustannuksineen vuodelle 2013. Apuna käytettiin G. Heerkensin projektisuunnittelun "Project Manage-

ment" -teosta. Lähtökohtana oli, että Palvelukoordinaattorin toimintaan osallistuvat sekä Laurean että Omnian opiskelijat. Edelleen Suurpelto-projektin johtajan kanssa neuvoteltiin tiloista ja palvelukoordinaattorin palkkakustannusten kattamisesta. Neuvotteluissa vahvistettiin, että palkat maksaa ainakin toiminnan alkuvaiheessa. Suurpelto-projekti ja toiminta tapahtuu Infopaviljongista käsin. Näin vahvistetaan Infopaviljongin merkitystä Suurpellon neuvonnan ja tiedottamisen kohtauspaikkana asukkaille, yrityksille ja yhdistyksille.

3 Miten tästä eteenpäin

Nykyisten asukkaiden ongelmana on ollut Suurpellon palveluiden puute. Yritysten ja muiden palvelutarjoajien saamiseksi Suurpeltoon pitäisi lisätä alueen vetovoimaa. Palvelukoordinaattorin tarkoitus on helpottaa näiden yrittäjien, Laurean ja Omnian tiimien sekä muiden palveluorganisaatioiden toiminnan aloittamista ja juurruttamista Suurpellossa osana Suurpellon palveluverkostoa. Infopaviljongissa työskentelevä koordinaattori pystyy helposti selvittämään asukkaiden muuttuvia tarpeita sekä välittämään tietoja palveluverkoston toiminnasta. Palvelukoordinaattori on siis ennen muuta linkki palvelutarjoajien ja asukkaiden välillä.

Palvelukoordinaattoritoiminta alkoi tammikuussa 2013. Yritysten ja yhdistysten sitouttaminen palveluverkostoon ja sen säännöistä sopiminen ovat ensimmäisiä palvelukoordinaattorin toimintoja. Niin ikään nyt konseptoituja koordinaattorin palveluita lähdetään pilotoimaan ja edelleen kehittämään Living Lab -toimintamallin mukaisesti.

Opiskelijan oli hieno osallistua Koulii -hankkeeseen ja Suurpellon kehittämiseen. Konseptin kehittäminen oli vaikea tehtävä, koska sitä luotiin uudenaikaisessa kahden oppilaitoksen muodostamassa yhteistyöhankkeessa ja palveluiden suunnittelussa piti ottaa huomioon hyvin erilaisten asiakkaiden tarpeet. Tulee olemaan hienoa nähdä miten toiminta kehittyy suunnitteluvaiheen jälkeen ja yleistyvätkö tämän tyyppiset oppilaitosten yhteiset hankkeet. Vaikka aikaisemmin mainittiin, että liiketoimintaverkostoja käsittelevä teoria vaikeutti projektia, niin siihen oli hyödyllistä tutustua jatkoa ajatellen.

Ohjaavan opettajan näkökulmasta suurin anti projektissa oli sen monialaisuus sekä yhteistyö toisen asteen kanssa. Se tuki opiskelijoiden osaamista ja taitoja toimia erilaisissa toimintaympäristöissä ja eritaustaisten ihmisten kanssa. Uskon, että se myös antoi opiskelijoille realistisen kuvan monialaisista kehittämisprojekteista ja -verkostoista.

Lähteet

- Benkler Yochai 2006, The wealth of Networks. How Social Production Transfers Markets and Freedom. New Haven and London: Yale University Press. http://www.benkler.org/Benkler_Wealth_Of_Networks.pdf
- Koulii 2013a, Tietoa hankkeesta. Viitattu 3.1.2013. http://www.koulii.fi/koulii/tietoa_hankkeesta.
- Koulii 2013b Tki-toiminta. Viitattu 3.1.2013. <http://www.koulii.fi/koulii/tkitoiminta>.
- Möller, Rajala ja Svahn 2004, Tulevaisuutena liiketoimintaverkot: johtaminen ja arvonluonti. Tampere: Teknologiateollisuus.
- Silver, D 2009, The Social Network Business Plan. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Suurpellon markkinointi 2012, Suurpellon markkinointiesite "Fiksu tapa elää". Viitattu 10.12.2012. <http://suurpelto.fi/media/esitteet.html>
- Lush and Vargo 2008, The service dominant mindset. In Helfly and Murphy (eds.) Service Science, Management and Engineering
- Valkokari, Airola, Hakanen, Hyötyläinen, Ilomäki ja Salkari 2006 Yritysverkoston strateginen kehittäminen, VTT tiedotteita, research notes 2348.